

浅谈我国制造业升级的路径

■ 钟毅恒

摘 要：中国制造业在参与国际竞争中走“国际代工”的道路，是一种内生性的自然选择。通过大规模地创建具有自主知识产权的国际品牌来实现中国经济整体的产业升级，目前这个阶段还没有真正地全面到来。但这并不排斥某些先进企业在提高和稳定承接OEM订单的基础上，逐步实现从OEM向ODM再向OBM的转化。从OEM转向ODM是企业技术能力提升的循环渐进的累积过程，而从OEM、ODM转向OBM，则是企业实现产业升级的跳跃性革命。本文将从我国制造业现状，OEM、ODM、OBM之间的联系与区别，OEM对我国的利弊因素以及在从OEM到OBM的发展过程中所要采取的措施等方面来分析我国制造业升级的路径。

关键词：制造业；OEM；ODM；OBM；升级

一、我国企业作为 OEM 的历史与现状

OEM 从上世纪 80 年代落户中国至今，按照其发展规模和利润增长幅度划分，大致经历了 3 个阶段。

1、第一阶段是上世纪 80 年代初至 80 年代中，第一阶段被称为 OEM 在中国发展的早期阶段。早期阶段的特点：订单生产，规模不大，利润丰厚。

上世纪 80 年代初期，随着改革开放浪潮的兴起，OEM 走进了中国。这一时期，发达国家相继出现了国内生产成本日益提高，产品利润越来越低，经济发展速度越来越慢的状况。为此，发达国家的很多跨国公司开始寻求进一步降低成本，提高利润的策略。此时的中国，不管是劳动力成本还是产品生产的原材料价格在国际上都具有很大的优势，这一特点极大地吸引了跨国公司的注意。跨国公司纷纷开始尝试把自己的某些合适的产品放到中国生产，然后再出口海外销售，从而在国外很多地方出现了“made in china”现象。这一时期的中国刚刚开始改革开放，国内的经济发展相对缓慢，不管是从技术上，还是从经营管理上，都相当落后，十分需要国外的支持，所以面对这样的一种合作方式，多数中国生产企业十分乐于接受。就是在这样双赢的条件下，OEM 走进中国并红红火火地发展起来。在早期阶段，中国内地能够提供完善 OEM 服务的生产型企业并不多，很多企业就算具备条件，仍然对这一崭新的合作方式持观望态度；同时，国外要求我们提供 OEM 服务的公司，对于刚刚改革开放的中国具体情况并不是十分了解，所以，这一阶段中国 OEM 企业获得了丰厚的利润。

2、第二阶段是上世纪 80 年代中至上世纪 90 年代中，这一阶段被称为 OEM 在中国的积累阶段。积累阶段的特点是：订单生产，规模不断扩大，利润开始降低。

经过早期的发展，一部分首先吃螃蟹的 OEM 生产厂家经营合理，在世界范围内已经寻找到最合适的品牌商合作，成为这些品牌商专业的产品提供商；同时他们积累了大量的资金，有足够的能力不断扩大生产规模，进

系。OEM 规模的扩大可以通过近 10 年的加工贸易额的不断增长中体现出来（具体数据如下表 1）。这些企业生产的单件产品附加值低，但是整个企业的规模经济效应十分明显。由于行业竞争日益激烈，利润越来越小，中小型 OEM 企业，开始走金字塔路线，当资金积累到一定程度时，开始从盲目接单转变到有选择性接单，从追求巨大经济利润转变到专注提高、研发自己的专业技术水平。

者兼而有之呢？接下来文章将对 OEM 生产对我国的利与弊进行比较分析。

（一）OEM 对我国制造业的促进作用

1、有利于我国企业消化过剩的生产能力和闲置资源。

由于前期大量的重复建设，目前我国许多企业出现严重的产能过剩、资源闲置现象。虽然过去有优势的劳动资源和得天独厚的自然资源以及原材料采购环境，但由于他们的市场网

表1 1994~2005年中国出口加工贸易额

单位：亿美元

年份	1994	1995	1996	1997	1998	1999
出口加工贸易额	569.8	737.2	816.9	996.6	1044.6	1108.8
年份	2000	2001	2002	2003	2004	2005
出口加工贸易额	1376.6	1474.4	1799.4	2417.5	3279.9	4164.8

一步降低成本，扩大自己的竞争优势。这批大规模的 OEM 厂家除了积累了大量的资金，还在早期的 OEM 生产过程当中获得了大量的技术管理支持，开始学习品牌经营，著名的微波炉生产企业格兰仕就是这样的例子。与此同时，许多没有提供 OEM 服务的生产企业也加入到这个行业里面，这些新加入的 OEM 企业一般是中小规模，订单面很广，合作伙伴也不固定，OEM 产品线长，这样的局面导致整个 OEM 行业的利润越来越薄，竞争越来越激烈。

3、第三阶段是上世纪 90 年代中至今，这一阶段被称为 OEM 在中国的成熟阶段。成熟阶段的特点是：订单生产，规模进一步扩大，利润进一步降低。

如今，OEM 合作方式经过近 20 年的发展，开始走向成熟。国内大型的 OEM 厂家，把自己的全部精力都放在生产方面，专注做供应链中游，不断提高技术水平，产品质量通过国际专业水平认证，同时生产规模不断扩大，成本进一步降低，逐步和上游世界品牌定货形成了不可分割的孪生关

二、OEM 生产对于我国制造业的利与弊

OEM 生产方式已经为我国广大企业所采用。以家电行业为例，据统计，我国家电企业约有 90% 在做 OEM。作为全球最大的微波炉制造商，广东格兰仕有 6 成产品贴的是国外品牌微波炉的商标，美国通用电器向四川长虹下达 10 万台空调订单；飞利浦集团将生产车间移至中国……

一系列的信息表明，OEM 正大步进入中国，贴牌战略很有可能成为我国企业走向世界的一项战略抉择。针对此问题，企业界发出了不同的声音。有人认为 OEM 生产方式给中国企业提供了发展机遇，它不但增加了产品的外贸出口订单，也给我们提供了一个学习、借鉴和提高的机会。但是，也有人认为 OEM 因其技术在外、资本在外、市场在外，只有生产在內的特性，决定了这种机遇是阶段性的，也就是说，是一种中短期行为。那么，OEM 对中国企业来说是利还是害，或是二

络不健全，产品开发创新与市场脱节，同时又没有资金去建设销售渠道，产品在市场上销路不畅，最终造成了大量的设备闲置，市场资源的极大浪费。而通过 OEM 生产以后，这些“休克”市场资源在品牌和市场服务的牵引下能够得到充分的挖掘，国外委托方的终端信息将毫无保留地反馈到受托方，从而推动企业将现有的生产线和劳动力资源充分运转起来，满足短期利益的需要。

2、有利于我国企业学习国外的先进技术和管理经验缩小与国际企业的差距。

从总体来看，我国还处于工业化的中级阶段，相对于发达国家，我国企业在新一轮全球经济竞争中处于被动地位。缺乏核心技术和效率低下已成为我国企业向前发展的瓶颈，而技术开发往往需要投入大量的资金和人力。要求我国企业短期内站在世界技术发展的前端是不现实的。而进行 OEM 生产的企业必须在生产技术、工艺流程、企业管理、员工素质、质量控制、生产效率等方面达到国际同

行业的要求和水准，这就为我国企业向国外先进企业学习和掌握国际竞争规则创造了机遇。

3、有利于我国企业降低营业成本。

企业拥有自己的品牌特别是知名品牌固然好，但创品牌需要专业的品牌设计，需要产品支撑，需要大量的广告、公关投入，更需要良好的品牌管理，这些都需要大量的资金保障。同时，今天的竞争是一场残酷的品牌淘汰战，并且这种淘汰是一场全球性的淘汰。品牌向“名（名牌）、大（名牌）”集中的趋势非常明显。在这种竞争态势下，OEM生产起步容易，进入障碍小，投入小，见效快，可以大大的节约企业的营业成本，特别是为我国中小企业提供了生存土壤。

（二）OEM生产模式对我国制造业的负面影响

1、所获利润微薄。

来自美国首席营销官协会的数字显示，品牌厂商的平均产品毛利率27%，而OEM厂商的平均产品毛利率仅为19%。在我国这一比率更低，如美国的“芭比娃娃”玩具在我国的市场售价为329元人民币，而我国厂商为其加工的每件加工费仅为4元。目前，国际大型采购集团在中国实行一步到位的“零售终端——生产工厂”模式，跳过中间商，直接找厂商下单以降低采购成本。然而，这些零售集团终端的价格再低，也是其在我国企业采购价的数十倍。比起这些跨国巨鳄来说，国内分散的供货企业的议价能力难以与之抗衡，市场完全被买方所控制。

2、我国企业往往无法通过OEM生产获得核心技术。

外资品牌在中国贴牌生产的产品技术含量一般都比较低，这些产品一般属于普及型产品和中低档的产品。这主要是由于国内生产厂商在短期内还很难达到高端产品所要求的技术标准，因此也就拿不到高端产品的生产

订单。另外，出于国外企业对技术的保密以防范竞争对手的需要，我国企业也很难通过OEM获取急需的核心技术。长此下去，我国企业只能长期受制于人。

3、OEM生产模式自身也存在不可避免的风险。

一方面，亚洲金融危机告诉我们，以贸易出口为导向的经济增长模式不是万能的。如果技术在外，资本在外，市场在外，只有生产在内，通过规模生产这样一个模式是脆弱和经不起冲击的。由于过分依赖国外企业的技术和市场，一旦外界环境出现动荡，我国企业就会无从适应。另一方面，OEM还存在法律风险。我国企业与跨国企业签订合同加工生产之后在国外销售产品，如果发生法律纠纷，因我国企业规模小、实力弱，加之对国外法律不熟悉，往往造成被动局面，遭受损失。而这种风险往往使我国OEM企业防不胜防。

4、我国企业丧失了核心竞争力、忽视或缺乏资源进行国产品牌的开拓。

以知识产权和品牌为代表的无形资产是当今企业的核心竞争力，企业只有建立起自己的知识产权和品牌体系，成为知识产权创新主体，才能在竞争中稳步前行。跨国企业采用OEM向我国企业贴牌生产最本质的一点是，将制造环节外包转移，就可以重新调整企业资源在价值链上的分布结构，舍弃增值潜力涸竭，食之无味的环节，集中资源打造自己的核心竞争力，而这正是我国企业所缺乏的。我国很多企业一味沉迷于OEM，为外资品牌打工，却忽视了对自有品牌的建设。而在当今的国际市场竞争中品牌就是霸权，各个跨国公司无不是以强势品牌进行市场垄断。一般来说，品牌的寿命比产品长，品牌资产又可以逐步积累，通过品牌延伸又可以惠及多种产品。因而，创品牌具有长效性，而OEM却不具有这方面优势。

三、从OEM到OBM的发展过程中所要采取的措施

1、严格规范、管理OEM授权协议，掌握主动权学习效应的形成，应建立在熟练掌握外来技术的基础上。因此，OEM生产厂商应规范签署定牌协议，要求委托方提供详细的技术图纸和技术参数，必要时提供技术设备。这一方面可通过技术指导和信息沟通及时了解海外渠道和市场信息，另一方面有利于代工厂掌握核心技术以实现二次创新，同时在遭遇合同纠纷时有重要的维权依据。我国企业往往在这方面重视不够，不少制造企业名义上贴牌生产，实质上提供的是自己的技术产品，将“技术的先创权”拱手让给他人。

2、走OEM创新之路。

（1）反向OEM：即有较强实力的OEM厂商先收购外国公司，再把它的产品放到国内来生产，承续原有的销售网络和分销渠道，参与国际竞争的一种方式。这种方式可以绕开外国的技术屏障和各种反倾销法律的制约，迅速实现产品海外市场的开拓，达到企业“借船出海”的目的。无锡小天鹅就是一个很好的例子。小天鹅与世界五大品牌结成战略联盟。松下公司为小天鹅定牌生产冰箱；西门子、惠尔浦、梅洛尼为其定牌生产洗衣机。

（2）打造OEM品牌：这里的OEM品牌是指把OEM厂商作为一个整体，它的顾客是委托生产的厂家。它们通过口碑传颂、提供增值服务等多种方式建立专业的OEM厂家的形象。

3、建立核心技术研究开发中心，实现对关键技术的科技攻关，提高企业乃至国家的核心竞争力，国家应该在促进高新技术产业发展方面设立具有标志性的国家级研究开发中心，对重大项目进行科技攻关。ODM的核心

是技术创新。即通过新产品发明和工业设计来实现产品差异化。这个过程还可以引进市场机制,最终成果可以以技术入股的形式向企业转移,实现国家与企业的双赢。另外,还应制定高新技术产业加工贸易的扶持性政策,在制定加工贸易政策时应将高技术产业与一般制造业区别对待,鼓励企业利用 OEM 生产方式参与高新技术产业国际分工。

4、将知识产权内容纳入品牌战略体系。OEM/ODM 已成为市场营销和产品经销的一种策略,跨国公司在进行品牌扩张的同时,也利用 OEM 来消化自身过剩的生产能力!实现东道国的市场扩张;同时从高端技术角度研究中国产品的技术需求。实行 ODM 战略的企业更应重视通过专利申请、商标注册、海关备案等方式保护自有知识产权。从商业和法律两个角度不断提升企业的品牌价值。2003 年广东省成立了实施名牌战略推进委员会,将专利等自主知识产权纳入了名牌产品的评价指标体系。顺德、深圳等地由政府拨款奖励发明专利、资助海外专利申请。家电业的巨头企业普遍建立了知识产权部门和知识产权管理制度,将名牌战略与专利战略有机结合。海尔为小神童洗衣机不仅申请国内专利,而且还申请韩国、泰国等外国专利,在国内洗衣机出口全面下降的情况下仍保持出口扩张的态势。

总之,我国企业不能满足于永远作 OEM 厂商,由 OEM 走向 ODM 成为真正的 OBM 是我国企业发展的方向。

参考文献:

- 1、渡边利夫、倪月菊、赵英:《中国制造业的崛起与东亚的回应:超越“中国威胁论”》,经济管理出版社,2003。
- 2、李廉水、杜占元主编:《中国制造业发展研究报告》,科学出版社,2004。
- 3、刘云著:《中国制造:中国制造业所面临的困境与对策》,西南财经大学出版社,1999。
- 4、刘志彪:“全球化背景下中国制造业升级的路径与品牌战略”,《财经问题研究》。
- 5、夏会军、张阳红、李海军:“我国企业的 OEMPOBM 之路”,《商业研究》,2005 年总第 322 期。
- 6、徐志伟:“浅谈 OEM 战略的利与害”,《营销战略》。
- 7、徐印州、屈韬:“中国家电业 OEM/ODM/OBM 跨国经营战略的转变”,《国际经贸探索》第 21 卷第 2 期,2005 年 3 月。

(作者单位:厦门大学国际经济与贸易系)

责任编辑:张 生

